45 §
Kuntien tuottavuus- ja tuloksellisuustoimenpiteitä koskevaan kyselyyn vastaaminen

HEL 2014-004271 T 00 01 02

Päätös

Kaupunginjohtaja päätti johtajistokäsittelyssä merkitä tiedoksi Helsingin kaupungin vastaukset valtiovarainministeriön kunta- ja aluehallinto-osaston kyselyyn kuntien tuottavuus- ja tuloksellisuustoimenpiteistä.

Kyselyssä on pyydetty tietoja kuntien tuottavuuden ja tuloksellisuuden päätöksenteosta ja johtamisesta sekä mittaamisesta ja arvioinnista, palvelujen järjestämisestä ja tuottamisesta, palveluverkon ja toimitilojen uudistamisesta, hankinnoista ja henkilöstöstä tuloksellisuuden tekijänä.

Helsingissä tuottavuuden kehittymiselle asetetut tavoitteet sisältyvät strategiaohjelmaan ja talousarvioon. Tuottavuuden kehittämisessä hyödynnetään laaja-alaisesti toimialakohtaisia raportteja, kunnan yhteisiä tietovarastoja, sähköistä raportointia ja ulkopuolisten tahojen tuottamaa vertailutietoa. Tuottavuuden ja tuloksellisuuden kannalta tärkein yksittäinen päätöksentekoon ja tiedolla johtamiseen liittyvä toimenpide on talousarvioraamin asettaminen kaupunginhallituksessa ja tuottavuustavoitteet strategiaohjelmassa.

Mittaamiseen ja arviointiin käytettävät mittarit kuvaavat tuottavuutta, taloudellisuutta, palveluiden laatua, palveluiden vaikuttavuutta ja työelämän laatua. Tuottavuuden kannalta keskeisimmät mittarit ovat kustannusten muutos, virastokohtainen tuottavuus ja virastojen sisäiset tulosmatriisit. Tuottavuuden tai tuloksellisuuden kehitystä seurataan vertaamalla tuloksia yksikön omaan aiempaan tasoon ja muiden yksikköjen tasoon. Kuntatasolla hyödynnetään myös saman kuntakokoryhmän välistä vertailua, alueellista tai seudullista vertailua, kuuden suurimman kaupungin kehitykseen vertailua ja vertailua ulkomaisiin kaupunkeihin. Mittaamisen suurimmat vaikeudet aiheutuvat mittareiden määrittelyn ongelmista, tietojärjestelmien monimutkaisuudesta ja tietomääritysten yhteensopimattomuudesta.

Palveluja järjestetään ja tuotetaan eri tavoin. Yhteistyömalleja ovat kuntayhtymä, isäntäkunta ja sopimusohjaus. Omassa organisaatiossa on eriytetty palveluiden järjestäjä ja tuottaja teknisissä palveluissa sekä kiinteistönhuollossa, siivouksessa ja ateriapalveluissa. Terveyspalvelut ovat lähes kokonaan omaa palvelutuotantoa. Sosiaalipalveluista, koulutuspalveluista sekä kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntapalveluista oman tuotannon osuus on selvästi yli puolet ja teknisistä palveluista noin

puolet. Oma tuotannon lisäksi palveluja tuottavat yksityiset palvelutuottajat, kolmas sektori, esim. järjestöt, muut kunnat ja kuntayhtymät. Tuottavuuden ja tuloksellisuuden kannalta tärkeintä yksittäistä palveluiden järjestämis- ja tuotantomalleihin liittyvää toimenpidettä on hankala todeta, koska toimenpiteet ovat kokonaistuottavuuden kannalta merkitykseltään vähäisiä.

Kunnan tarjoamat palvelut on pääosin tuotteistettu. Tuotteistamattomia palveluja on kirjastotoimessa, yhdyskuntasuunnittelussa sekä palo- ja pelastustoimessa. Palveluiden suunnittelussa tai kehittämisessä on käytetty asiakaslähtöisyyttä korostavista toimintamalleista asiakaspalautetta, asiakaskyselyjä, kansalaisraateja, osallistuvaa budjetointia ja palvelumuotoilua. Tuottavuuden ja tuloksellisuuden kannalta tärkein yksittäinen palveluiden tehokkaaseen ja asiakaslähtöiseen uudistamiseen liittyvä toimenpide on ollut palvelurakenteiden uudistaminen.

Palveluiden kehittämisessä on hyödynnetty palveluverkkosuunnitelmia, liikkuvia palveluita, sähköistä asiointia, eri palveluiden yhteisiä toimitiloja ja kuntien välistä yhteistyötä. Koulutuspalvelujen, sosiaali- ja terveyspalvelujen, päiväkotien ja kirjastojen toimitila- ja palveluverkkoa on uudistettu. Tuottavuuden ja tuloksellisuuden kannalta tärkein yksittäinen palveluverkkoon ja toimitilojen uudistamiseen liittyvä toimenpide on kouluverkon kehittäminen.

Hankintatoimi on osa kunnan strategista päätöksentekoa. Hankintoihin liittyvä osaaminen ja resurssit ovat riittäviä. Hankinnoissa on hyödynnetty keskitettyä toimintamallia kunnan sisällä, seudullista yhteistyötä, KL-Kuntahankinnat Oy:n keskitetysti kilpailutettuja hankintasopimuksia ja ulkopuolista hankinta-asiantuntemusta. Tuottavuuden ja tuloksellisuuden kannalta tärkein yksittäinen hankintoihin liittyvä toimenpide on APOTTI-hankintarengas.

Henkilöstö on ollut mukana tuottavuus- ja tuloksellisuustoimenpiteiden suunnittelussa ja toteutuksessa osallistumalla toimenpiteitä suunnitteleviin työryhmiin. Toimenpiteitä on käsitelty yhteistoimintaelimissä sekä työpaikkakokouksissa ja henkilöstö on saanut tuottavuus- ja tuloksellisuuskoulutusta. Palkitsemisjärjestelmä kannustaa tuottavuuteen ja tuloksellisuuteen. Tulospalkkiot maksetaan käytettävissä olevien määrärahojen puitteissa, eikä niiden maksu saa aiheuttaa määrärahaylitystä. Tulospalkkiokriteerinä käytetään tuottavuusmatriisin mukaista tuottavuuden kehittymistä. Tuottavuus- ja tuloksellisuustyö on johtanut henkilöstöresurssien uudelleen kohdentamiseen. Tuottavuuden ja tuloksellisuuden kannalta tärkeintä henkilöstökysymyksiin liittyen on, että henkilöstön palkkaamiseen avoinna oleviin tehtäviin tarvitaan kaupunginjohtajan täyttölupa.

Tuottavuuden ja tuloksellisuuden näkökulmasta erittäin tärkeitä kokonaisuuksia ovat palveluiden järjestämisen ja tuottamisen ratkaisut, palveluiden uudistaminen asiakaslähtöisesti, palveluiden sähköistäminen, palveluverkon ja toimitilojen uudistaminen, hankintojen kehittäminen, henkilöstön rooli sekä työnjaon ja tehtävärakenteiden uudistaminen. Melko tärkeitä kokonaisuuksia ovat päätöksenteko ja tiedolla johtaminen sekä mittaaminen ja arviointi.

Helsingissä on julkaistu palvelukohtaisia tuottavuuslukuja ja asiakastyytyväisyyskyselyjen tuloksia. Muita tutkimus- ja vertailutietoja on julkaistu laajasti tietokeskuksen julkaisusarjoissa.

Lisätiedot

Mauno Rönkkö, erityissuunnittelija, puhelin: 310 46768
mauno.ronkko(a)hel.fi

Liitteet

1 Tuottavuutta ja tuloksellisuutta koskevat toimenpiteet kunnissa.pdf

Tiedoksi: Muutoksenhakukielto, valmistelu

Kaupunginkanslia